

**PENGARUH DESENTRALISASI, PARTISIPASI ANGGARAN,
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI,
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL.**

**(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah
se-Eks Karesidenan Surakarta)**



Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun Oleh :

ANIK DWI MAWARTIWI
B 200 120 330

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2017**

PERSETUJUAN

**PENGARUH DESENTRALISASI, PARTISIPASI ANGGARAN,
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI,
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH
(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah
se-Eks Karesidenan Surakarta)**

NASKAH PUBLIKASI

**ANIK DWI MAWARTIWI
B 200 120 330**

Telah diperiksa dan disetujui oleh:



Dosen Pembimbing

(Dr. Triyono, S.E., M.Si.)

PENGESAHAN

**PENGARUH DESENTRALISASI, PARTISIPASI ANGGARAN,
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI,
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah
se-Eks Karesidenan Surakarta)**

Yang ditulis oleh :

ANIK DWI MAWARTIWI
B 200 120 330

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Pada hari, Sabtu 21 Januari 2017

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji

1. **Dr. Triyono, S.E., M.Si.**

(Ketua Dewan Penguji)

2. **Drs. Agus Endro Suwarno, M.Si**

(Anggota 1 Dewan Penguji)

3. **Dra. Mujiyati, M.Si**

(Anggota 2 Dewan Penguji)

(.....)

(.....)

(.....)

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta



(Dr. Triyono, S.E., M.Si.)

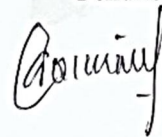
PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggung jawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 21 Januari 2017

Penulis



ANIK DWI MAWARTIWI

**PENGARUH DESENTRALISASI, PARTISIPASI ANGGARAN,
KEJELASAN SASARAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI, DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah
se-Eks Karesidenan Surakarta)**

Anik Dwi Mawartiwi¹⁾, Triyono²⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta

anikdwimawartiwi@gmail.com

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta

tri280@ums.ac.id

ABSTRAKSI

Tahap penyusunan anggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak berorientasi pada kinerja akan menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Pengukuran kinerja pmda berarti pengukuran kinerja terhadap satuan kerja/entitas di lingkungan pemerintah daerah. Beberapa faktor penting dalam mempengaruhi kinerja manajerial di suatu pemerintah daerah adalah desentralisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris adanya pengaruh desentralisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan data primer. Data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada setiap kepala dinas dan kasubag keuangan di masing-masing SKPD. Jumlah populasi sebanyak 86 SKPD. Penelitian menggunakan teknik *purposive sampling* sehingga diperoleh sampel sebanyak 66 SKPD dengan sampel sebanyak 132 orang. Kuesioner menggunakan skala likert dari 1 sampai 5. Data dianalisis dengan menggunakan SPSS versi 16. Kemudian data diolah pengujian validitas dan reliabilitas. kemudian, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas. Tahap terakhir, melakukan pengujian hipotesis yang dilakukan dengan analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi (R^2).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa desentralisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial SKPD, hal ini ditunjukkan oleh nilai *p value* masing-masing variabel $<0,05$. Sehingga hipotesis H_1 sampai H_5 dapat diterima kebenarannya.

Kata kunci: Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Manajerial SKPD

Abstract

Phase budgeting becomes very important because the budget is not performance-oriented willthwaart plants that have been prepared. Local government performance measurement means measuring performance against work untills/ entities in local gaoverment. Some important factor in influencing performance manajerial in local government was decentralization, budget participation, clarity of the objective of budget, organizational comitment and work motivate. This study was aimed at finding out the effect of the decentralization, budget participation, clarity of the objective of budget, organizational comitment and work motivate on performance manajerial of SKPD in Solo, Boyolali, Sukoharjo, Klaten, Wonogiri, Karanganyar and Sragen Regency. This study was a quantitative research by primer data. The primer data get obtained by propagating the questioner to every superintendent (Leader) and financial officer SKPD. The size of the population was 86 SKPD. The study used purposive sampling technique, so get obtained sample 66 SKPD with a sample of the 132 persons. The study was carried out by directly distributing

questionnaire to the respondents. The questionnaire was written following Likert scale from 1 to 5. The testing of data was done using SPSS version 16. It was done first by the testing of data in terms of validity and reliability. Then, it was continued with classic assumption testing that consisted of normality testing, multicollinearity testing, and heteroscedasticity testing. In the final stage, the hypothesis testing was done using multiple regression, partial testing (t), simultaneous testing (F) and determination testing (R²). The results showed that partially, the decentralization, budget participation, clarity of the objective of budget, organizational commitment and work motivate had a positive and significant effect on performance managerial of SKPD, this matter can be showed by each variable have p value <0,05. So those hypotheses from H1 until H5 have an accepted.

Keyword: *Decentralization, Budget Participation, Clarity Of The Objective Of Budget, Organizational Commitment, Work Motivate, Performance Managerial of SKPD*

1. PENDAHULUAN

Tuntutan agar instansi pemerintah terutama bagi pemerintah daerah untuk dapat mengukur kinerja semakin besar dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan Daerah, yang diganti dengan PP Nomor 58 Tahun 2005 tentang Tata Cara Pertanggungjawaban Kepala Daerah. Sesuai yang diamanatkan dalam UU nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah yang menetapkan pemerintah dilaksanakan berdasar atas asas desentralisasi, asas dekonsentrasi, dan asas tugas pembantuan. Desentralisasi yang ada pada pemerintahan akan mendukung pelaksanaan otonomi daerah dengan memberikan kewenangan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam mengambil suatu keputusan guna mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Nuryanti (2012) menyatakan bahwa anggaran negara merupakan instrumen akuntabilitas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dengan uang publik. Tahap penyusunan anggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak berorientasi pada kinerja akan menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Pengukuran kinerja pemda berarti pengukuran kinerja terhadap satuan kerja/entitas di lingkungan pemerintah daerah (Pemda).

Salah satu faktor penting dalam mempengaruhi kinerja manajerial di suatu pemerintah daerah adalah desentralisasi. Tingkat desentralisasi akan mempengaruhi tingkat kebutuhan terhadap karakteristik informasi akuntansi manajemen. Dampak interaksi antara sistem akuntansi manajemen dengan desentralisasi akan semakin positif terhadap kinerja manajerial. Kesesuaian antara informasi dengan kebutuhan pembuat keputusan akan mendukung kualitas keputusan yang akan diambil dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut hasil penelitian Nuryanti (2012), dampak interaksi antara karakteristik dari masing-masing informasi sistem akuntansi manajemen dengan desentralisasi akan semakin positif terhadap kinerja manajerial, apabila dalam kondisi tingkat desentralisasi yang tinggi para manajer didukung dengan tinggi pula.

Partisipasi sebagai salah satu prinsip *good governance* dimaknai sebagai keterlibatan masyarakat dalam pembuatan keputusan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Partisipasi tersebut dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif (Mardiasmo, 2009). Menurut Kameliawati (2013) Partisipasi anggaran merupakan tingkat seberapa jauh keterlibatan dan pengaruh individu didalam menentukan dan menyusun anggaran yang ada dalam divisi atau bagiannya, baik secara periodik maupun tahunan. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) disusun berdasarkan pendekatan kinerja, yaitu suatu sistem anggaran yang mengutamakan upaya pencapaian hasil kerja dari perencanaan alokasi biaya yang ditetapkan. Berdasarkan pendekatan kinerja, APBD disusun berdasarkan pada sasaran tertentu yang hendak dicapai dalam satu tahun anggaran.

Kenis (1979) dalam Bangun (2009) mengatakan salah satu karakteristik sistem penganggaran adalah kejelasan sasaran anggaran. Kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran maka tingkat kinerja dapat tercapai. Adanya sasaran anggaran yang jelas, maka akan mempermudah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas organisasi dalam

rangka untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini akan menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Menurut Fibrianti (2013) menyatakan komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Bagi individu berkomitmen tinggi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting yang harus dicapai serta berpandangan positif dan berbuat yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Individu yang berkomitmen tinggi akan menghindari senjangan anggaran, dan akan menggunakan informasinya agar anggaran menjadi lebih akurat. Sebaliknya, individu yang berkomitmen rendah cenderung tidak memberikan informasi yang mereka miliki kepada atasan, karena bawahan tidak bersungguh-sungguh memenuhi tujuan organisasi, sehingga partisipasi anggaran menjadi kesempatan baginya untuk melakukan senjangan demi tujuan pribadinya.

Faktor pengukuran kinerja manajerial juga dapat dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja. Kinerja dari karyawan dapat ditingkatkan melalui motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Motivasi kerja dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan masing-masing pihak dalam bekerja menurut aturan yang ditetapkan. Seseorang yang memiliki motivasi tinggi akan melakukan suatu pekerjaan dengan giat dan gigih untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Sebaliknya jika orang itu memiliki motivasi yang rendah maka ia akan kurang bergairah dalam melakukan pekerjaannya. Mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya.

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi dari penelitian Hidayadi (2015) dan Supriyanto (2016) yang berjudul pengaruh desentralisasi, partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial SKPD. Namun dalam penelitian ini, penulis menambahkan satu variabel yaitu variabel kejelasan sasaran anggaran, sehingga akan berbeda hasilnya dengan hasil penelitian Hidayadi (2015) dan Supriyanto (2016).

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah se-Eks Karisidenan Surakarta)”.

2. KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja Manajerial SKPD

Menurut Syafriani (2009), kinerja merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok, atau organisasi. Pada sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah atau instansi pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode. Dalam konteks organisasi Pemerintah Daerah, pengukuran kinerja SKPD dilakukan untuk menilai seberapa baik SKPD tersebut melakukan tugas pokok dan fungsi yang dilimpahkan kepadanya selama periode tertentu. Pengukuran kinerja SKPD merupakan wujud dari *vertical accountability*, yaitu pengevaluasian kinerja bawahan oleh atasannya dan sebagai bahan *horizontal accountability* pemerintah daerah, yaitu kepada masyarakat atas amanah yang diberikan kepadanya.

Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik. Akuntabilitas bukan sekedar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik dibelanjakan, akan tetapi meliputi kemampuan menunjukkan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efisien, dan efektif. Peningkatan kinerja sektor publik merupakan hal yang bersifat komprehensif, di mana setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sebagai pengguna anggaran (badan/dinas/camat/kantor) akan menghasilkan tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan dan rasa tanggung jawab yang mereka miliki. Semakin bagus tingkat pengelolaan keuangan oleh pengguna anggaran maka akan semakin tinggi tingkat kinerja SKPD tersebut.

Desentralisasi

Desentralisasi dapat diartikan adanya pelimpahan sebagian wewenang dari pejabat terhadap pejabat dibawahnya untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab terkait dengan alokasi

sumber daya dan pelayanan jasa terhadap masyarakat (Miah dan Mia, 1996 dalam Afrida 2013). Dengan demikian desentralisasi akan membuat tanggung jawab yang lebih besar kepada manajerial SKPD dalam melaksanakan tugasnya, serta memberikan kebebasan dalam bertindak. Dengan desentralisasi akan meningkatkan independensi manajerial SKPD dalam berfikir dan bertindak dalam satu tim tanpa mengorbankan kebutuhan organisasi. Desentralisasi membutuhkan keseimbangan manajerial SKPD yang independen dengan timnya dan komitmennya pada organisasi.

Jadi organisasi yang strukturnya lebih terdesentralisasi seperti pelaksanaan otonomi daerah, para manajerial SKPD mempunyai otonomi yang lebih besar dalam proses pengambilan atau penetapan keputusan. Dalam suatu struktur desentralisasi, pemerintah tingkat bawahan merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan secara independen, tanpa intervensi dari tingkatan pemerintahan yang lebih tinggi. Adanya pelimpahan kewenangan kepada pemerintah daerah tidak sebagai sesuatu yang harus ditakuti oleh pemerintah pusat karena pembagian kewenangan tersebut tidak akan terlepas dari koordinasi dan pengawasan pemerintah pusat. Pemberian otonomi kepada daerah hanya sebagai salah satu usaha untuk lebih melancarkan tugas dan tanggungjawab pemerintah pusat dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan masyarakat di setiap daerah. Semakin tinggi tingkat desentralisasi semakin tinggi wewenang kepala di dalam mengambil keputusan secara otonom. Pada struktur terdesentralisasi, manajer puncak mendelegasikan wewenang dan tanggung jawabnya kepada manajer dibawahnya dalam pembuatan keputusan.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat diartikan merupakan keikutsertaan seseorang dalam menyusun dan memutuskan anggaran secara bersama. Sukses atau gagalnya para staf dalam suatu SKPD dalam melaksanakan anggarana dalah merupakan suatu refleksi langsung tentang keberhasilan ataupun kegagalan manajerial SKPD dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya. Disamping itu tingkat partisipasi para staf dalam penyusunan anggaran akan mendorong moral kerja yang tinggi dan inisiatif serta kegairahan manajerial SKPD (Bangun, 2009).

Partisipasi aparat pemerintah dalam proses penganggaran daerah menunjukkan pada beberapa besart tingkat keterlibatan aparat pemerintah daerah dalam proses penganggaran daerah, diberi kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui negosiasi terhadap anggaran. Hal ini sangat penting, karena aparat pemerintah daerah merasa produktif dan puas terhadap pekerjaannya sehingga memungkinkan munculnya perasaan berprestasi yang akan meningkatkan kinerjanya. Kunci kinerja manajerial yang efektif adalah apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi dari bawahan memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan. Pada umumnya semakin besar keterlibatan para manajerial SKPD dalam merumuskan sesuatu hal yang dapat menghasilkan keputusan dalam SKPD, maka sangat tinggi rasa tanggung jawab mereka untuk mensukseskan kesepakatan atau keputusan dapat terlaksana dengan baik (Kenis, 1979 dalam Bangun, 2009).

Kejelasan Sasaran Anggaran

Kenis (1979) dalam Bangun (2009) mengatakan kejelasan sasaran anggaran merupakan anggaran yang ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran dapat dimengerti oleh orang yang bertanggung jawab atas pencapaian sasaran anggaran tersebut. Oleh karena itu sasaran anggaran pemerintah daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya. Ketidakjelasan sasaran anggaran akan meyebabkan pelaksana anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pelaksana anggaran tidak termotivasi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Pelaksanaan anggaran memberikan realisasi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Anggaran tidak hanya sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya dan pendapatan dalam pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi, sisi lain anggaran juga merupakan alat bagi manajerial SKPD untuk mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi kinerja dan memotivasi bawahannya. Kejelasan sasaran anggaran akan membantu pegawai untuk mencapai kinerja yang diharapkan, dimana dengan mengetahui sasaran anggaran tingkat kinerja dapat tercapai. Pencapaian kinerja akan terkait dengan motivasi, dimana hal ini disebabkan dengan motivasi yang tinggi akan membantu pegawai mencapai kinerja yang diharapkan. Dengan kata lain, kinerja manajerial akan dipengaruhi oleh kejelasan sasaran anggaran.

Anggaran Pendapatan Belanja Daerah sebagai rencana kerja pemerintah daerah merupakan desain teknis pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan daerah. Jika kualitas penganggaran daerah rendah, maka kualitas fungsi-fungsi pemerintah cenderung lemah. Anggaran daerah seharusnya tidak hanya berisi mengenai informasi pendapatan dan penggunaan dana (belanja), tetapi harus menyajikan informasi mengenai kondisi kinerja yang ingin dicapai. Anggaran Pemerintah daerah harus bisa menjadi tolak ukur pencapaian kinerja yang diharapkan, sehingga perencanaan anggaran pemerintah daerah harus bisa menggambarkan sasaran kinerja secara jelas.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pekerjaan agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Menurut Weiner dalam Supriyanto (2016) komitmen organisasi adalah dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi sangatlah penting, terutama pada instansi kerja non-profit yang skala gajinya tidak kompetitif, seperti pada instansi kerja industri. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi tidak sekedar bergabung dengan instansi kerja secara fisik atau hanya mengerjakan sesuatu yang menjadi tugasnya, melainkan juga bersedia melakukan pekerjaan diluar tugasnya. Pegawai yang memperlihatkan komitmen organisasi tinggi, memperlihatkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan lebih termotivasi dan lebih puas terhadap pekerjaannya. Pada umumnya mereka menjadi kurang tertarik untuk meninggalkan instansi kerja mereka.

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi anggaran akan menimbulkan adanya kecukupan anggaran dan kemudian mempengaruhi kinerja. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula (Randall, 1990 dalam Sumarno, 2005) komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Pada konteks pemerintah daerah aparat yang ikut dalam penyusunan anggaran akan lebih bertanggungjawab jika didukung dengan komitmen aparat yang tinggi terhadap organisasi (instansi) pemerintah daerah. Aparat akan lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Hal ini akan mendorong aparat untuk menyusun anggaran dengan sasaran yang ingin di capai oleh organisasi dan akan meningkatkan kinerja.

Motivasi Kerja

Tiga konsep dasar yang mendasari motivasi, yaitu pengharapan, nilai dan perantara. Pengharapan merupakan keyakinan bahwa usaha seseorang akan membuahkan hasil. Nilai adalah tingkat kesenangan yang ada dalam diri individu untuk memperoleh sejumlah keuntungan. Oleh karenanya tugas individual cenderung berbeda yang menyebabkan nilai (berupa insentif atau uang, prestasi yang dicapai, kesempatan untuk meningkatkan karir) yang diterima berbeda pula pada setiap kondisi. Jadi, nilai dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang diharapkan dari pekerjaan yang dilakukan. Motivasi yang ada dalam diri seseorang bukan merupakan indikator yang berdiri sendiri. Motivasi itu sendiri muncul sebagai akibat dari interaksi yang terjadi dalam diri individu. Motivasi bertujuan untuk mendorong dan memberikan semangat bagi seorang karyawan untuk dapat melakukan tugas dan pekerjaannya dengan penuh semangat. Karyawan sendiri harus selalu diberi motivasi kerja oleh pimpinan. Hal tersebut untuk mendorong disiplin dan semangat kerja karyawan (Supriyanto, 2016).

Kenis (1979) dalam Soetrisno (2010) berpendapat bahwa motivasi dapat memupuk rasa memiliki, loyalitas dan partisipasi karyawan atau pegawai. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dapat dilihat pada motivasi pada manajer yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Jika dijelaskan motivasi tinggi kinerja manajerial tinggi dan motivasi rendah kinerja manajerial rendah. Penyusunan anggaran dimaksudkan bukan hanya untuk menyajikan informasi mengenai rencana keuangan yang berisi tentang biaya-biaya dan pendapatan pusat-pusat pertanggungjawaban suatu organisasi bisnis, tetapi juga merupakan suatu alat untuk pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kerja, dan motivasi.

Penelitian Terdahulu Dan Pengembangan Hipotesis Pengaruh Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial

Miah dan Mia (1996) dalam Fibrianti (2013) menyatakan bahwa Desentralisasi pengambilan keputusan yang dilakukan oleh para manajer bertujuan untuk meningkatkan kinerja mereka dengan mendorong mereka untuk mengembangkan kemampuan khas untuk menangani kondisi-kondisi lokal yang tidak menentu. Struktur organisasi memiliki peran yang penting dalam mempengaruhi kinerja pada tingkat organisasi maupun tingkat sub-unit. Pengaruh itu terjadi karena dengan desentralisasi, penetapan kebijakan yang dilakukan oleh manajer yang lebih memahami kondisi unit yang dipimpinnya sehingga kualitas kebijakan diharapkan menjadi lebih baik.

Bangun (2009) berpendapat bahwa desentralisasi akan menunjukkan tingkat otonomi yang didelegasikan pada manajerial SKPD sehingga manajerial SKPD mempunyai tanggung jawab yang lebih besar terhadap perencanaan dan pengendalian aktivitas operasi serta membutuhkan informasi yang lebih banyak. Dengan otonomi yang semakin tinggi, dapat diprediksikan bahwa Kepala Badan dan Kepala Dinas akan lebih bertanggung jawab, selanjutnya kinerja manajerial juga semakin meningkat. Dengan kata lain, semakin struktur terdesentralisasi organisasi di pemerintah daerah, maka semakin tinggi pula kinerja manajerial SKPD dalam menjalankan pengelolaan keuangan daerah.

Selain itu didukung hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh Afrida (2013); Suhardini dkk (2014); Hidrayadi (2015); Supriyanto (2016) yang berhasil membuktikan bahwa desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD. Berdasarkan uraian tersebut, maka untuk hipotesis pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial sebagai berikut:

H₁ : Desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Se-Eks Karisidenan Surakarta.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Partisipasi manajer adalah bentuk keikutsertaan atau terlibatnya seorang manajer di dalam mengerjakan sesuatu yang diberikan pimpinan dengan harapan dapat memberikan masukan atau ide untuk keberhasilan tujuan organisasi. Partisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan suatu rasa tanggungjawab kepada manajer tingkat bawah dan dorongan timbulnya kreatifitas. Dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja manajerial akan meningkat, dimana ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipatif disetujui, maka bawahan akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan dengan memiliki rasa tanggungjawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut serta terlibat dalam penyusunan anggaran (Milani, 1975 dalam Caroline, 2013). Manajer yang memiliki partisipasi anggaran yang tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Oleh karena, kinerja manajer akan dinilai berdasarkan target anggaran yang biasa dicapai, manajer akan bersungguh-sungguh dalam penyusunan anggaran dan menyebabkan meningkatnya kinerja manajer tersebut.

Hasil penelitian Nuryanti (2012); Labi (2013); Amril (2014); Wirawati dkk (2014); Hidrayadi (2015); Supriyanto (2016) memberikan bukti empiris bahwa partisipasi anggaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan uraian tersebut, maka untuk hipotesis pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial sebagai berikut:

H₂ : Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Se-Eks Karisidenan Surakarta

Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Kenis (1979) dalam Bangun (2009) mengatakan bahwa sasaran anggaran pemerintah daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya. Pelaksanaan anggaran memberikan realisasi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Anggaran tidak hanya sebagai alat perencanaan dan pengendalian biaya dan pendapatan dalam pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi, sisi lain anggaran juga merupakan alat bagi manajerial SKPD untuk mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi kinerja dan memotivasi bawahannya. Kejelasan tujuan anggaran merupakan hal yang paling penting dalam pencapaian suatu tujuan organisasi karena akan menentukan arah tujuan suatu organisasi. Tujuan anggaran yang tidak jelas dapat menyebabkan kebingungan, tekanan dan ketidakpuasan dari karyawan yang akan berdampak buruk terhadap kinerja manajerial. Penetapan tujuan spesifik akan lebih produktif daripada tidak menetapkan tujuan spesifik. Hal ini akan mendorong karyawan untuk melakukan

yang terbaik bagi pencapaian tujuan yang dikehendaki sehingga dapat berimplikasi pada peningkatan kinerja.

Serta didukung oleh hasil penelitian Saleh dan Heriadi (2012); Suwandi (2013); Suhardini dkk (2014); Primadana dkk (2014); Amanta dkk (2015) yang memberikan bukti empiris bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah daerah. Berdasarkan uraian tersebut, maka untuk hipotesis pengaruh kejelasan sasaran anggaran terhadap kinerja manajerial sebagai berikut:

H₃: Kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Se-Eks Karisidenan Surakarta.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Pegawai pemerintah yang berkomitmen akan memiliki pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut adalah menyenangkan, dan perasaan bahwa organisasi adalah tempatnya bekerja dan tinggal. Selain itu, dengan adanya komitmen yang kuat, mereka akan bekerja keras, ikhlas dalam melaksanakan pekerjaannya, senang dan peduli terhadap organisasi tempatnya bekerja. Hal ini akan menyebabkan peningkatan kinerja mereka karena ada keyakinan bahwa visi dan misi pemerintahan akan tercapai dengan sumbangsih mereka. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu akan membuat individu berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, individu dengan komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadinya. Komitmen organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pekerjaan agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Weiner dalam Suprianto (2016) berpendapat bahwa Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi anggaran akan menimbulkan adanya kecukupan anggaran dan kemudian mempengaruhi kinerja. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula.

Selain itu juga didukung hasil penelitian yang dilakukan Baihaqi (2012); Ardhani (2015); Sari dkk (2014); Hidrayadi (2015); Supriyanto (2016) berhasil membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial SKPD. Berdasarkan uraian tersebut, maka untuk hipotesis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial sebagai berikut:

H₄ : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Se-Eks Karisidenan Surakarta.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial

Dengan motivasi diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Sesuai dengan teori motivasi, seseorang berperilaku untuk dapat memenuhi kebutuhan dalam dirinya. Untuk itu, dirinya akan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi karena penilaian prestasi dan kemungkinan penghargaan atas prestasi dinilai dari pencapaian tujuan organisasi tersebut. Kenis (1979) dalam Soetrisno (2010) berpendapat bahwa motivasi dapat memupuk rasa memiliki, loyalitas dan partisipasi karyawan atau pegawai. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial. Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, dapat dilihat pada motivasi pada manajer yang berpartisipasi dalam penyusunan anggaran. Jika dijelaskan motivasi tinggi kinerja manajerial tinggi dan motivasi rendah kinerja manajerial rendah. Penyusunan anggaran dimaksudkan bukan hanya untuk menyajikan informasi mengenai rencana keuangan yang berisi tentang biaya-biaya dan pendapatan pusat-pusat pertanggungjawaban suatu organisasi bisnis, tetapi juga merupakan suatu alat untuk pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kerja, dan motivasi. Dalam proses penyusunan anggaran mungkin akan lebih efektif dalam kondisi karyawan mempunyai motivasi yang tinggi, begitu juga sebaliknya.

Selain itu juga didukung hasil penelitian Harefa dan Sinambela (2012); Hidrayadi (2015); Supriyanto (2016) juga berhasil membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja manajerial SKPD. Berdasarkan uraian tersebut, maka untuk hipotesis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial sebagai berikut:

H₅: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD Se-Eks Karisidenan Surakarta.

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian, Populasi dan Sampel

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif dengan mengolah data berbentuk angka-angka. Data yang digunakan adalah data primer dengan menyebarkan kuesioner kepada setiap kepala Bagian (Pimpinan) di masing-masing Sekretariat Daerah se-Eks Karesidenan Surakarta yang meliputi Kota Solo, Kabupaten Boyolali, Kabupaten Sukoharjo, Kabupaten Klaten, Kabupaten Wonogiri, Kabupaten Karanganyar dan Kabupaten Sragen.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Kepala Dinas dan Kasubag Keuangan se-Eks Karesidenan Surakarta sebanyak 172 orang, dengan teknik *purposive sampling* sehingga diperoleh sampel sebanyak 132 orang, dimana kepala dinas dan kasubag keuangan dari setiap dinas di setiap kabupaten Kota se-Eks Karesidenan Surakarta sebanyak 86×2 .

Data dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer dari penelitian ini adalah beberapa jawaban kuesioner dari Kepala Dinas dan Kasubag Keuangan pada setiap SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta yang meliputi Kota Solo, Kabupaten Boyolali, Kabupaten Sukoharjo, Kabupaten Klaten, Kabupaten Wonogiri, Kabupaten Karanganyar dan Kabupaten Sragen. Sumber data berupa kuesioner diadopsi dan dimodifikasi dari penelitian Bangun (2009), Harefa dan Sinambela (2012), Kameliawati (2013), Putra (2013), Ardhani (2015), dan Suprianto (2016). Kuesioner yang dibuat dengan menggunakan skala Likert.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel Dependen.

Dalam penelitian ini yang merupakan variabel dependen adalah kinerja manajerial SKPD. Kinerja manajerial SKPD adalah kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan. Kinerja manajerial dalam penelitian ini terdiri dari 7 pertanyaan. Adapun indikatornya meliputi: Perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, dan negoisasi

Variabel Independen

1. Desentralisasi (DS).

Desentralisasi adalah seberapa jauh manajer yang lebih tinggi mengizinkan manajer dibawahnya untuk mengambil keputusan secara independen. Variabel ini diukur menggunakan instrumen yang telah digunakan Bangun (2010). Desentralisasi terdiri dari lima pertanyaan. Adapun indikatornya meliputi: a. Wewenang menentukan jumlah anggaran. b. Wewenang menentukan program dan kegiatan. c. Wewenang menentukan keterlibatan pegawai. d. Wewenang menentukan skala prioritas. e. Wewenang menentukan penambahan dan mutasi pegawai.

2. Partisipasi Anggaran (PA).

Partisipasi anggaran adalah dalam penelitian ini mengacu pada luasnya partisipasi bagi aparat pemerintah daerah dalam memahami anggaran yang diusulkan oleh unit kerjanya. Partisipasi anggaran diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan Kameliawati (2013). Instrumen ini terdiri dari empat pernyataan. Dimana indikatornya meliputi: a. Melibatkan bawahan. b. Memberi kesempatan bawahan. c. Informasi dari bawahan. d. Kontribusi bawahan dalam anggaran SKPD.

3. Kejelasan Sasaran Anggaran (KSA).

Menurut Kenis (1979) dalam Andarias (2009) kejelasan sasaran anggaran merupakan sejauhmana tujuan anggaran ditetapkan secara jelas dan spesifik dengan tujuan agar anggaran tersebut dapat dimengerti oleh orang yang bertanggungjawab atas pencapaian anggaran tersebut. Variabel ini diukur menggunakan instrumen yang telah digunakan Putra (2013). Kejelasan sasaran anggaran dalam penelitian ini terdiri dari tujuh item pernyataan. Oleh sebab itu sasaran anggaran pemerintah daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya. Adapun indikatornya meliputi: a. Tujuan, membuat secara terperinci tujuan umum tugas-tugas yang harus dikerjakan. b. Kinerja, menetapkan kinerja dalam bentuk pertanyaan yang diukur. c. Standar, menetapkan standar atau target yang ingin

dicapai. c. Jangka Waktu, menetapkan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pengerjaan. d. Sasaran Prioritas, menetapkan sasaran yang prioritas. e. Tingkat Kesulitan, menetapkan sasaran berdasarkan tingkat kesulitan dan pentingnya. f. Koordinasi, menetapkan kebutuhan koordinasi.

4. Komitmen Organisasi (KO)

Komitmen organisasi merupakan keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Komitmen organisasi diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan dalam penelitian Ardhani (2015). Instrumen ini terdiri dari empat item pernyataan, dengan indikator sebagai berikut: a. Bersedia bekerja lebih keras daripada yang diharapkan agar organisasi ini sukses. b. Membanggakan organisasi ini sebagai tempat kerja yang menyenangkan kepada teman-teman. c. Menerima tugas apa saja agar dapat tetap bekerja di organisasi ini. d. Menemukan bahwa sistem nilai saya sama dengan system nilai organisasi.

5. Motivasi Kerja (MK)

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan, keinginan seseorang dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan berpartisipasi aktif baik waktu maupun biaya demi tercapainya tujuan yang diinginkan. Motivasi kerja ini mengadopsi instrumen yang dikembangkan dalam penelitian Harefa dan Sinambela (2012), terdapat tiga item pernyataan dengan indikator sebagai berikut: a. Dorongan. b. Harapan. c. Insentif.

Metode Analisis Data

Analisis regresi linear berganda (*multiple linear regressions*) dilakukan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen (*explanatory*) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Model regresi linear berganda ini dirumuskan sebagai berikut:

$$KM = a + b_1DS + b_2PPA + b_3KSA + b_4KO + b_5MK + e$$

Keterangan :

- KM : Kinerja Manajerial SKPD
- a : Konstanta
- b₁-b₅ : Koefisien regresi dari variabel independen
- DS : Desentralisasi
- PPA : Partisipasi Penyusunan Anggaran
- KSA : Kejelasan Sasaran Anggaran
- KO : Komitmen Organisasi
- MK : Motivasi Kerja
- e : *error*

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Penelitian

Dalam penelitian ini seluruh Kepala Dinas dan Kasubag Keuangan se-Eks Karesidenan Surakarta sebanyak 172 orang, sebagai sampel penelitian, dengan teknik *purposive sampling* sehingga diperoleh sampel sebanyak 132 orang, dimana kepala dinas dan kasubag keuangan dari setiap dinas di setiap kabupaten Kota se-Eks Karesidenan Surakarta sebanyak 86 x 2.

Uji Hipotesis

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda (*multiple linear regression*) dilakukan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen (*explanatory*) terhadap variabel dependen. Adapun hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.1
Hasil Regresi Berganda

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients (B)</i>	t	Sig	Keterangan
Konstanta	4.584			
Desentralisasi	0.121	2.753	0.007	Signifikan
Partisipasi anggaran	0.294	4.856	0.000	Signifikan

Kejelasan sasaran anggaran	0.322	6.798	0.000	Signifikan
Komitmen organisasi	0.155	3.372	0.001	Signifikan
Motivasi kerja	0.374	4.910	0.000	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan persamaan regresi linier di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :a = 4,584 menyatakan bahwa jika variabel desentralisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen instansi dan motivasi kerja dianggap nol maka kinerja manajerial akan mengalami peningkatan sebesar 4,584. b. Nilai koefisien regresi untuk variabel desentralisasi adalah bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi desentralisasi di setiap dinas se-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin meningkatkan kinerja manajerial. c. Nilai koefisien regresi untuk variabel partisipasi anggaran adalah bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi partisipasi anggaran di setiap dinas-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin meningkatkan kinerja manajerial. d. Nilai koefisien regresi untuk variabel kejelasan sasaran anggaran adalah bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi kejelasan sasaran anggaran di setiap dinas se-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin meningkatkan kinerja manajerial. e. Nilai koefisien regresi untuk variabel komitmen organisasi adalah bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi komitmen organisasi di setiap dinas-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin meningkatkan kinerja manajerial. f. Nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja adalah bernilai positif menyatakan bahwa apabila semakin tinggi motivasi kerja di setiap dinas-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin meningkatkan kinerja manajerial.

Pengujian Simultan (uji F)

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Adapun hasil uji F didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.2 Hasil Uji F			
Model	F	Sig.	Keterangan
1	29,647	0,000 ^a	Signifikan

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Hasil pengujian statistik F diperoleh hasil perhitungan dengan program SPSS, diperoleh F_{hitung} sebesar 29,647 dan $F_{tabel} = 2,29$, apabila dibandingkan antara nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} dapat dilihat bahwa hasil uji statistik dari distribusi $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $29,647 > 2,29$ dan hasil pengujian dapat dilihat juga dari nilai signifikansi sebesar $(0,000) < 0,05$, dengan demikian hasil tersebut menunjukkan model dalam penelitian adalah *goodness of fit*.

Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Adapun hasil uji koefisien determinasi (R^2) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,735 ^a	0,541	0,522	2,40864

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Hasil perhitungan untuk nilai R^2 diperoleh dalam analisis regresi berganda diperoleh angka koefisien determinasi dengan *adjusted-R²* sebesar 0,522. Hal ini berarti bahwa 52,2% variasi variabel kinerja manajerial SKPD dapat dijelaskan oleh variabel desentralisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen instansi dan motivasi kerja sedangkan sisanya yaitu 47,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel individu independen secara individu dalam menerangkan variabel dependen. Adapun hasil analisis dapat diketahui hasil uji t sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji t

Variabel	t_{hitung}	Sig.	t_{tabel}	Keterangan
Desentralisasi	2,753	0,007	1,979	H1 diterima
Partisipasi anggaran	4,856	0,000	1,979	H2 diterima
Kejelasan sasaran anggaran	6,798	0,000	1,979	H3 diterima
Komitmen organisasi	3,372	0,001	1,979	H4 diterima
Motivasi kerja	4,910	0,000	1,979	H5 diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan hasil pengujian t_{test} yang ditunjukkan pada tabel 4.4 untuk mengetahui pengaruh desentralisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen instansi dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial SKPD. Adapun hasil analisis uji t sebagai berikut:

Hasil Pengujian Desentralisasi, hasil regresi diketahui bahwa besarnya nilai t_{hitung} variabel desentralisasi sebesar 2,753 sedangkan besarnya nilai t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95% atau ($\alpha = 0,05$) adalah 1,979 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta.

Hasil Pengujian Partisipasi Anggaran, hasil regresi diketahui bahwa besarnya nilai t_{hitung} variabel partisipasi anggaran sebesar 4,856 sedangkan besarnya nilai t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95% atau ($\alpha = 0,05$) adalah 1,979 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_2 diterima, yang berarti partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta.

Hasil Pengujian Kejelasan Sasaran Anggaran, hasil regresi diketahui bahwa besarnya nilai t_{hitung} variabel kejelasan sasaran anggaran sebesar 6,798 sedangkan besarnya nilai t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95% atau ($\alpha = 0,05$) adalah 1,979 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_3 diterima, yang berarti kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta.

Hasil Pengujian Komitmen Organisasi, hasil regresi diketahui bahwa besarnya nilai t_{hitung} variabel komitmen organisasi sebesar 3,372 sedangkan besarnya nilai t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95% atau ($\alpha = 0,05$) adalah 1,979 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_4 diterima, yang berarti komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta.

Hasil Pengujian Motivasi Kerja, hasil regresi diketahui bahwa besarnya nilai t_{hitung} variabel motivasi kerja sebesar 4,910 sedangkan besarnya nilai t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95% atau ($\alpha = 0,05$) adalah 1,979 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_5 diterima, yang berarti motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta.

Pengaruh Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini diperoleh bahwa dimana desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta. Hal ini terbukti dari hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,753 > t_{tabel} (1,979) dengan nilai probabilitas sebesar 0,007 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Nilai koefisien regresi bernilai positif, hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi desentralisasi yang ada di SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin meningkatkan kinerja manajerialnya, begitu pula sebaliknya semakin rendah desentralisasi yang ada di SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta, maka semakin menurunkan kinerja manajerialnya. Hasilnya menyatakan bahwa organisasi yang terdesentralisasi memiliki kinerja manajerial yang lebih meningkat. Ketika ada pendelegasian wewenang dan pembagian pekerjaan kepada bawahan, maka setiap individu bawahan akan bertanggung jawab mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan wewenang yang diterimanya, sehingga memacu untuk meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini mengindikasikan bahwa pihak manajerial di setiap SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta sudah mampu dan dengan baik melaksanakan desentralisasi dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh para manajer bertujuan untuk meningkatkan kinerja mereka dengan mendorong mereka untuk mengembangkan kemampuan khas untuk menangani kondisi-kondisi lokal yang tidak menentu. Pengaruh itu terjadi karena dengan desentralisasi,

penetapan kebijakan yang dilakukan oleh manajer yang lebih memahami kondisi unit yang dipimpinya sehingga kualitas kebijakan diharapkan menjadi lebih baik.

Hal ini sejalan dengan teori Hill (1998) dalam Afrida (2013) bahwa desentralisasi mendorong peningkatan kinerja di organisasi yang kompleks. Dengan lingkungan yang semakin kompleks dan penuh ketidakpastian, organisasi sektor publik dituntut untuk dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat terkait dengan tugasnya untuk melayani kebutuhan masyarakat. Adanya desentralisasi dalam wujud pelimpahan wewenang ini akan meningkatkan kinerja organisasi sektor publik. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Afrida (2013); Suhardini dkk (2014); Hidrayadi (2015); Supriyanto (2016) dimana masing-masing hasil penelitian mereka berhasil membuktikan bahwa desentralisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial SKPD.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini diperoleh bahwa dimana partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta. Hal ini terbukti dari hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $4,856 > t_{tabel} (1,979)$ dengan nilai probabilitas sebesar 0,000 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Nilai koefisien regresi bernilai positif, hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi partisipasi anggaran yang ada di SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin meningkatkan kinerja manajerialnya, yang berarti bahwa semakin tinggi keterlibatan dalam partisipasi penyusunan anggaran maka kinerja manajerial SKPD semakin baik. Kemudian semakin tinggi dan banyak kesempatan dan keikutsertaan serta kontribusi pegawai SKPD untuk ikut dalam penyusunan anggaran maka semakin tinggi atau baik pula kinerjanya, selanjutnya semakin banyak manajerial SKPD mendapat informasi dan mendapatkan pendapat atau saran dalam penyusunan anggaran maka semakin tinggi atau baik pula kinerjanya. Hal ini mengindikasikan bahwa kepala/pimpinan dinas beserta bendahara memiliki partisipasi anggaran yang tinggi akan lebih memahami tujuan anggaran. Oleh karena, kinerja manajer akan dinilai berdasarkan target anggaran yang biasa dicapai, manajer akan bersungguh-sungguh dalam penyusunan anggaran dan menyebabkan meningkatnya kinerja manajer tersebut. Partisipasi manajer adalah bentuk keikutsertaan atau terlibatnya seorang manajer di dalam mengerjakan sesuatu yang diberikan pimpinan dengan harapan dapat memberikan masukan atau ide untuk keberhasilan tujuan organisasi.

Hal ini sesuai pendapat Kenis (1979) dalam Bangun (2009) bahwa partisipasi aparat pemerintah dalam proses penganggaran daerah menunjukkan pada beberapa besar tingkat keterlibatan aparat pemerintah daerah dalam proses penganggaran daerah, diberi kesempatan untuk ambil bagian dalam pengambilan keputusan melalui negosiasi terhadap anggaran. Hal ini sangat penting, karena aparat pemerintah daerah merasa produktif dan puas terhadap pekerjaannya sehingga memungkinkan munculnya perasaan berprestasi yang akan meningkatkan kinerjanya. Pada umumnya semakin besar keterlibatan para manajerial SKPD dalam merumuskan sesuatu hal yang dapat menghasilkan keputusan dalam SKPD, maka sangat tinggi rasa tanggung jawab mereka untuk melaksanakan kesepakatan atau keputusan dapat terlaksana dengan baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yaitu Nuryanti (2012); Labi (2013); Amril (2014); Wirawati dkk (2014); Hidrayadi (2015); Supriyanto (2016) yang mengemukakan bahwa partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD.

Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran terhadap Kinerja Manajerial SKPD

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta, hal ini terbukti diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $6,798 > t_{tabel} (1,979)$ dengan nilai probabilitas sebesar 0,000 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Nilai koefisien regresi bernilai positif ini dapat diartikan bahwa semakin baik kejelasan sasaran anggaran yang ada di SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin meningkatkan kinerja manajerial, begitu pula sebaliknya semakin rendah kejelasan sasaran anggaran yang ada di SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin menurunkan kinerja manajerialnya. Oleh karena itu sasaran anggaran pemerintah daerah harus dinyatakan secara jelas, spesifik dan dapat dimengerti oleh mereka yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya. Pelaksanaan anggaran memberikan realisasi positif dan secara relatif sangat kuat untuk meningkatkan kejelasan sasaran anggaran. Anggaran tidak hanya sebagai alat

perencanaan dan pengendalian biaya dan pendapatan dalam pusat pertanggungjawaban dalam suatu organisasi, sisi lain anggaran juga merupakan alat bagi manajerial SKPD untuk mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi kinerja dan memotivasi bawahannya.

Dari hasil analisis t juga dapat diketahui bahwa variabel kejelasan sasaran anggaran mempunyai pengaruh yang paling dominan dibandingkan variabel lainnya terhadap kinerja manajerial SKPD. Hal ini berarti bahwa dengan adanya kejelasan sasaran anggaran yang semakin jelas, maka akan semakin mempermudah suatu organisasi untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas, sehingga hal ini dapat mengindikasikan bahwa kinerja manajerial semakin bagus. Kejelasan sasaran anggaran akan mendorong manajer atau pengelola SKPD lebih efektif dan melakukan hal yang terbaik dibandingkan dengan sasaran yang tidak jelas. Penelitian ini didukung oleh penelitian Saleh dan Heriadi (2012); Suwandi (2013); Suhardini dkk (2014); Primadana dkk (2014); Amanta dkk (2015) yang memberikan bukti empiris bahwa kejelasan sasaran anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial aparat pemerintah daerah.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi (instansi) berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta, hal ini terbukti diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $3,372 > t_{tabel}$ (1,979) dengan nilai probabilitas sebesar 0,001 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_4 diterima. Nilai koefisien regresi bernilai positif ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki kepaladinas dan kasubag keuangan SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin meningkatkan kinerja manajerialnya, begitu pula sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi yang dimiliki kepaladinas dan kasubag keuangan SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin menurunkan kinerja manajerialnya. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu akan membuat individu berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, individu dengan komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadinya. Pada konteks pemerintah daerah aparat yang ikut dalam penyusunan anggaran akan lebih bertanggungjawab jika didukung dengan komitmen aparat yang tinggi terhadap organisasi (instansi) pemerintah daerah. Aparat akan lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Hal ini akan mendorong aparat untuk menyusun anggaran dengan sasaran yang ingin di capai oleh organisasi dan akan meningkatkan kinerja.

Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong individu berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi. Partisipasi anggaran akan menimbulkan adanya kecukupan anggaran dan kemudian mempengaruhi kinerja. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula. Semakin tinggi komitmen terhadap organisasi maka manajer merasa memiliki organisasi tempatnya bekerja sehingga membuat manajer akan memberikan hasil upaya dan kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yaitu Baihaqi (2012); Ardhani (2015); Sari dkk (2014); Hidrayadi (2015); Supriyanto (2016) yang berhasil membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial SKPD.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta, hal ini terbukti diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $4,910 > t_{tabel}$ (1,979) dengan nilai probabilitas sebesar 0,000 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_5 diterima. Nilai koefisien regresi bernilai positif ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki kepaladinas dan kasubag keuangan SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin meningkatkan kinerja manajerialnya, begitu pula sebaliknya semakin rendah motivasi kerja yang dimiliki kepala dinas dan kasubag keuangan SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta maka semakin menurunkan kinerja manajerialnya. Dengan motivasi diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu seperti Harefa dan Sinambela (2012); Hidrayadi (2015); Supriyanto (2016) dimana hasil penelitian

mereka berhasil membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja manajerial SKPD.

5. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan tentang “Pengaruh Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah se-Eks Karesidenan Surakarta)” maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial desentralisasi, partisipasi anggaran, kejelasan sasaran anggaran, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD se-Eks Karesidenan Surakarta, dibuktikan dengan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 dan *thitung* lebih besar daripada *ttabel*.

Keterbatasan dalam penelitian ini, dalam penelitian ini kuesioner hanya dibagikan kepada kepala/pimpinan dinas dan kepala sub bagian keuangan dan bendahara. Penelitian ini dilakukan dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner, sehingga kemungkinan pendapat responden bias terkait dengan variabel penelitian.

Berdasarkan keterbatasan dan kesimpulan yang ada dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa saran diantaranya :

1. Penelitian selanjutnya hendaknya mempertimbangkan variabel bebas lain yang diduga memperkuat penjelasan kinerja manajerial, antara lain gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, umpan balik, evaluasi anggaran, profesionalisme sumber daya manusia, perencanaan anggaran, akurasi jadwal anggaran dan sarana pendukung.
2. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan metode tambahan untuk mendapatkan data yang lengkap, misalnya dengan melakukan wawancara secara langsung dengan responden (*depth interview*) sehingga jawaban responden dapat mendukung kuesioner serta lebih mencerminkan jawaban yang sebenarnya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Afrida, Nur. 2013. Pengaruh Desentralisasi Dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Padang). *Artikel Ilmiah*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- [2] Amanta, Komang Budi Amanta; I Made Pradana Adi Putra; dan Desak Nyoman Sri Werastuti. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Ketepatan Skedul Penyusunan, Kejelasan Sasaran Anggaran, Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Kantor Dinas Se-Kabupaten Karangasem). *e-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program SI (Volume: 5 No: 1 Tahun 2015)*.
- [3] Amril, Vonny Nofisa. 2014. Pengaruh Akuntabilitas Publik, Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Di Kabupaten Sijunjung). *Artikel Ilmiah*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- [4] Ardhani, Dian Ayu. 2015. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Ketidakpastian Lingkungan, Desentralisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada DPRD Kabupaten Blora. *Jurnal Akuntansi*. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro Semarang.
- [5] Baihaqi. 2012. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Peran Manajerial Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Jurnal Fairness Vol 1 No 3* 243-253.
- [6] Bangun, Andarias. 2009. Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pengawasan

- Internal sebagai variabel Pemoderasi (Studi Kasus pada Pemerintah kabupaten Deli Serdang). *Tesis*. Medan: Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- [7] Caroline, Pudjowibowo. 2014. Perbedaan Motivasi, Kepuasan Kerja, Keinginan Berpindah Kerja, Dan Persepsi Diskriminasi Antara Auditor Pria Dan Wanita Pada Kap Di Kota Semarang. *Jurnal Akuntansi Bisnis*. Semarang: Universitas Katolik Soegijapranata.
- [8] Fibrianti, Diana. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi, Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pemerintahan Kota Surabaya. *Jurnal Akuntansi*. Surabaya: STIESIA Surabaya.
- [9] Harefa, Herman Ya'aro dan Tiurlan Sinambela. 2012. Pengaruh Pembinaan Terhadap Motivasi Kerja Dan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi: Pemerintah Daerah Kabupaten Serdang Bedagai). *Jurnal Bina Praja / Volume 4 No. 3 September 2012 / 207 – 216*.
- [10] Hidrayadi, Rizon. 2015. Pengaruh Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kota Pekanbaru. *Jom FEKON Vol. 2 No. 2 Oktober 2015*.
- [11] Kameliawati, Meva. 2013. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri, Budaya Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Budgetary Slack* Pada Rumah Sakit Di Kabupaten Wonogiri. *Naskah Publikasi*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- [12] Labi, Alfred. 2013. Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Yang Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Halmahera Utara Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 7, No. 3, November 2013 Hal. 201-212*.
- [12] Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik. Edisi IV*. Yogyakarta: Andi.
- [13] Nuryanti, Wika. 2012. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Skpd: Desentralisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar). *Naskah Publikasi*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- [14] Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan Daerah,
- [15] PP Nomor 58 Tahun 2005 tentang Tata Cara Pertanggungjawaban Kepala Daerah.
- [16] Primadana, Gede Herry Merta; Gede Adi Yuniart; dan Made Pradana Adiputra. 2014. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran dan Struktur Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial SKPD dengan Pengawasan Internal Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Badung). *e-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program S1 (Volume 2, No.1 Tahun 2014)*.
- [17] Putra, Deki. 2013. Pengaruh Akuntabilitas Publik Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). *Artikel Ilmiah*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- [18] Saleh, Muhammad dan Heriadi. 2012. Pengaruh Karakteristik Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Pada Kabupaten Aceh Singkil. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol. 2 No. 2 Agustus 2012 p. 135-144*.
- [19] Sari, Desak Putu Intan Permata; Ni Kadek Sinarwati; dan Edy Sujana. 2014. Pengaruh Akuntabilitas, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Buleleng). *e-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program S1 (Volume 2 No. 1 Tahun 2014)*.
- [20] Soetrisno. 2010. Pengaruh Partisipasi, Motivasi Dan Pelimpahan Wewenang Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Dinas Daerah dan

Lembaga Teknis Daerah di Kabupaten Rembang). *Tesis*. Program Studi Magister Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.

- [21] Suhardini, Mila; Kamaliah; dan M.Rasuli. 2014. Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Struktur Desentralisasi, dan Sistem Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Manajerial Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pada Pemerintah Daerah Provinsi Riau). *Jurnal Ekonomi Volume 22, Nomor 3 September 2014: 123-139*.
- [22] Sumarno, J. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Hubungan antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial. *Jurnal Bisnis Strategi, Vol. 14, no. 2, Desember 2005*.
- [23] Suprianto, Agus. 2016. Pengaruh Desentralisasi, Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial SKPD Kabupaten Karanganyar. *Naskah Publikasi*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- [24] Suwandi, Annisa Pratiwy. 2013. Pengaruh Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kota Padang). *Artikel Ilmiah*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- [25] Syafrial. 2009. Pengaruh Ketepatan Skedul Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, dan Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah. *Tesis*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- [26] UU nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah
- [27] Wirawati, Luh Putu Pitesa; Ni Kadek Sinarwati; dan Anantawikrama Tungga Atmadja. 2014. Pengaruh Karakteristik Tujuan Anggaran dan Pengawasan Intern terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bangli. *e-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program SI (Volume 2 No: 1 Tahun 2014)*.